



Diagnóstico organizacional e análise SWOT: um estudo no Centro de Referência Especializado de Assistência Social de Sumé-PB

Paulo Sérgio da Silva Barbosa¹

Allan Gustavo Freire da Silva²

Láís Karla da Silva Barreto³

Tarciara Magley da Fonseca Pereira⁴

Resumo: As organizações públicas apresentam elevados índices de procura por seus serviços e isso gera um fluxo de informações que nem sempre permanece no controle pelos seus servidores. Sendo assim, este trabalho realizou uma pesquisa a respeito dos conhecimentos internos e externos em uma Unidade de Assistência Social de Sumé-PB, a fim de observar como estão seus níveis de eficácia a respeito das estratégias que a instituição adota. Constitui-se como objetivo geral da pesquisa analisar o ambiente externo e interno do Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS no município de Sumé-PB. É um trabalho que se estrutura em um estudo de caso, descritivo, baseando-se na análise qualitativa, a partir da técnica de análise SWOT, tendo como forma de coleta de dados a aplicação de questionário contendo 15 questões, direcionado aos servidores do CREAS na unidade de Sumé-PB. A partir dos dados listam-se os seguintes resultados: percebeu-se que a unidade desempenha um papel relevante no acolhimento dos indivíduos que se encontram em situações de vulnerabilidade. Como resultados, observou-se que os serviços de assistência social realizam trabalhos interdisciplinares e por meio da análise SWOT no CREAS foi possível identificar as forças e fraquezas e as oportunidades e ameaças. Diante disso, o estudo possibilitou a apresentação de diagnósticos e perfil do CREAS avaliado, demonstrando as ações desenvolvidas, estrutura e seus desafios para o desempenho das atividades.

Palavras-chave: CREAS; Análise SWOT; planejamento estratégico.

Organizational diagnosis and SWOT analysis: a study in the Specialized Reference Center for Social Assistance in Sumé-PB

¹ Especialista em Gestão e Governança Pública, em Direito Público Constitucional, Administrativo e Tributário e possui MBA em Economia, Mercado e Finanças pela Faculdade Focus, Tecnólogo em Gestão Pública pela Universidade de Campina Grande (UFCG). E-mail: paulinhosumeese@gmail.com.

² Doutor em Administração pela Universidade Potiguar (UnP), Mestre em Desenvolvimento Regional pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), Especialista em Gestão Pública pela Faculdade Internacional Signorelli (FISIG), Tecnólogo em Gestão Pública (UFCG). Professor efetivo (UFCG), idealizador e editor-chefe da Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento - RBGD (cdsa.revistas.ufcg.edu.br/index.php/rbgd). E-mail: allangfs@hotmail.com.

³ Doutora e Mestra em Estudos da Linguagem pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Especialista em Práticas Pedagógicas no Ensino Superior (UnP), Graduada em Letras e em Jornalismo (UFRN) e em Administração (UNESA). Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração (UnP), vinculada ao Mestrado Profissional em Ensino em Saúde do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio/CE, atua no suporte de pesquisa da Faculdade Vale do Salgado, ministra treinamentos no Instituto Euvaldo Lodi Núcleo/RN (IEL/RN), exerce atividades administrativas e de pesquisa, e integra o Banco de Avaliadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - BASIS - INEP/MEC. E-mail: laisbarreto@gmail.com.

⁴ Doutoranda em Administração (UnP), Mestre em Ambiente, Tecnologia e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), Especialista em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), Graduada em Administração (UERN). Servidora pública/Administradora (UFERSA). E-mail: tarciara@ufersa.edu.br.

Abstract: Public organizations have high levels of demand for their services and this generates a flow of information that does not always remain under the control of their servers. Therefore, this work carried out research regarding internal and external knowledge in a Social Assistance Unit in Sumé-PB, in order to observe its levels of effectiveness regarding the strategies that the institution adopts. The general objective of the research is to analyze the external and internal environment of the Specialized Reference Center for Social Assistance – CREAS in the municipality of Sumé-PB. It is a work that is structured in a case study, descriptive, based on qualitative analysis, based on the SWOT analysis technique, with the form of data collection being the application of a questionnaire containing 15 questions, addressed to CREAS employees in Sumé-PB unit. From the data, the following results are listed: it was noticed that the unit plays a relevant role in welcoming individuals who find themselves in vulnerable situations. As a result, it was observed that social assistance services carry out interdisciplinary work and through the SWOT analysis in CREAS it was possible to identify strengths and weaknesses and opportunities and threats. In view of this, the study made it possible to present diagnoses and the profile of the CREAS evaluated, demonstrating the actions developed, structure and its challenges for carrying out the activities.

Keywords: CREAS; SWOT Analysis; strategic planning.

Diagnóstico organizacional y análisis DAFO: un estudio en el Centro de Referencia Especializado en Asistencia Social del Sumé-PB

Resumen: Las organizaciones públicas tienen altos niveles de demanda de sus servicios y esto genera un flujo de información que no siempre queda bajo el control de sus servidores. Por lo tanto, este trabajo realizó una encuesta sobre el conocimiento interno y externo en una Unidad de Asistencia Social en Sumé-PB, con el fin de observar cómo sus niveles de eficacia se relacionan con las estrategias que adopta la institución. El objetivo general de la investigación es analizar el ambiente externo e interno del Centro de Referencia Especializado en Asistencia Social - CREAS en el municipio de Sumé-PB. Es un trabajo que se estructura en un estudio de caso, descriptivo, basado en el análisis cualitativo, a partir de la técnica de análisis DAFO, teniendo como forma de recolección de datos la aplicación de un cuestionario que contiene 15 preguntas, dirigido a los servidores del CREAS en la unidad. de Sumé-PB. Con base en los datos, se enumeran los siguientes resultados: se percibió que la unidad tiene un papel importante en la acogida de personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad. Como resultado se observó que los servicios de asistencia social realizan un trabajo interdisciplinario ya través del análisis DAFO en el CREAS fue posible identificar fortalezas y debilidades y oportunidades y amenazas. Por lo tanto, el estudio permitió la presentación de diagnósticos y el perfil de los CREAS evaluados, demostrando las acciones desarrolladas, la estructura y sus desafíos para el desempeño de las actividades.

Palabras clave: CREAS; Análisis DAFO; planificación estratégica.

1 Introdução

As instituições, sejam públicas ou privadas, enfrentam diariamente elevados volumes de informações, que são adquiridos ao longo do tempo, mas esses conhecimentos nem sempre são observados no ambiente organizacional.

O Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) como sendo uma unidade que oferece apoio e orientações especializados, a população que enfrenta casos de violência física, psíquica e sexual, maus tratos e abandonos, exige para a unidade

profissionais qualificados uma vez que a organização tem como objetivo garantir o maior fortalecimento dos vínculos familiares, e visa proteção a essas crianças e jovens, em especial, vítimas desse enfrentamento de situações de vulnerabilidade e risco.

O levantamento dos profissionais dessa instituição se mostra em análise um dos métodos considerados relevantes, pois a organização pede profissionais qualificados que saibam lidar com os casos que existirem, para isso se obtêm levantamentos pelo método de Análise SWOT, que se mostra pertinente na pesquisa.

Essa pesquisa se estrutura sobre os conhecimentos internos e externos em uma Unidade de Assistência Social, observando como essa unidade apresenta eficácia ou não a respeito das estratégias que ela adota, fazendo uso da Análise SWOT, pois o contexto que circunda a análise necessita do uso de ferramentas e estratégias de gestão.

Diante dessas contextualizações, a pesquisa apresenta como problema: qual é o diagnóstico do CREAS de Sumé-PB, a partir de análises sobre seu ambiente interno e externo?

A fim de responder essa pergunta têm-se os seguintes objetivos de pesquisa: como objetivo geral, analisar o ambiente externo e interno do Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS de Sumé-PB, a partir da ferramenta SWOT; como objetivos específicos, tem-se: avaliar as ações dos serviços prestados, mensurar a participação de profissionais da instituição e suas percepções sobre outros serviços de assistência social, e caracterizar os desafios enfrentados pelos servidores da unidade.

A escolha que justificou a realização deste trabalho se deu pela necessidade de analisar como a instituição pública CREAS, esta mesma que atende uma grande demanda da população em caso de vulnerabilidade, se encontra em relação a sua organização, e se as escolhas assumidas pela equipe têm se tornado um ponto positivo ou negativo.

Por isso, também, estuda-se a necessidade e a importância de uma equipe multiprofissional na implementação e desenvolvimento do laço com as famílias que se amparam dos serviços prestados no CREAS de Sumé-PB, levando em consideração a diversificação das abordagens e as concepções do trabalho em equipe. Diante disto surgiu o interesse de pesquisa a respeito dessa organização.

Para o desenvolvimento da pesquisa foi utilizada a técnica proposta na matriz SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) – que se apresenta normalmente sendo usada pelas

organizações privadas, mas que adaptada pode ser aplicada perfeitamente nas organizações públicas. Esta técnica analisa os fatores internos e externos de uma organização e isso servirá como base para um bom planejamento.

2 Fundamentação Teórica

Nesta seção serão abordados conteúdos sobre o papel da assistência social, discussões sobre o CREAS, e especificamente, como se estrutura o Centro de Referência Especializada de Assistência Social – CREAS do município de Sumé-PB, ante perspectiva de planejamento estratégico.

2.1 Sistemas de Assistência Social

A assistência social é direito de todo cidadão, devendo atender a todos que dela precisam, a qual vai de encontro com o bem-estar na segurança e proteção e amparo social. Nesse sentido, foi criada a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) que vai oferecer assistência financeira às pessoas, o que será um serviço prestado ao cidadão que se encontra em situação de vulnerabilidade.

Para regulamentação dos serviços prestados foi criado no ano de 2004 o Sistema Único da Assistência Social (SUAS), que é responsável pela regularização e organização das ações socioassistenciais. Essas ações se baseiam nas orientações da Política Nacional de Assistência Social (PNAS). Os programas, serviços e benefícios vinculados, objetivam atender as famílias e seus demais membros, que necessitem de apoio visando um fortalecimento dos vínculos familiares.

As unidades que ofertam os serviços do SUAS são conhecidas como Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) e Centro de Referência Especializada de Assistência Social (CREAS), cada um possui suas especificidades, oferece atendimento e acompanhamento especializado a famílias e pessoas que tiveram seus direitos ameaçados ou violados.

O SUAS diagnostica a implementação do CRAS, que é o Centro de Referência de Assistência Social em toda extensão nacional, e que é uma unidade do SUAS. Esse serviço vai fornecer a proteção básica às famílias que estão em vulnerabilidade social como também prevenir quaisquer situações de risco e estabelecer a proteção social.

Vale salientar que “a oferta dos serviços no CRAS deve ser planejada e depende de um bom conhecimento do território e das famílias que nele vivem, (de) suas necessidades, [...] mapeamento da ocorrência das situações de risco e de vulnerabilidade social [...] existentes” (Brasil, 2009, p. 9).

O CRAS atende a um público diversificado, criança, adolescente, adultos e idosos, desenvolve ações de inclusão como também escuta e oficinas de geração de renda. Oferece serviços e ações, possui as funções exclusivas de oferta pública do trabalho social com famílias do Programa de Atenção Integral à Família (PAIF) e de gestão territorial da rede socioassistencial de proteção social básica. O PAIF é ofertado pelo CRAS, como também Bolsa Família, Proteção Social Básica a Infância e a Juventude, Agente Jovem, Proteção Social Básica a Pessoa Idosa e a Pessoa com Deficiência.

Assim como o CRAS, o CREAS é um serviço importante e visa fornecer atendimento e acompanhamento especializado para famílias que tiveram direitos violados ou ameaçados. “O CREAS é uma unidade pública estatal, de abrangência municipal ou regional, referência para a oferta de trabalho social a famílias e indivíduos em situação de risco pessoal e social, por violação de direitos, que demandam intervenções especializadas no âmbito do SUAS” (Brasil, 2011, p. 8).

O CREAS oferta serviços de Proteção Social Especial de Média Complexidade, e esses serviços de proteção social deve atuar de forma contínua para que possa garantir a segurança aos indivíduos que procuram o serviço, ofertando serviços de apoio social a fim de contribuir para que as pessoas que sofreram algum tipo de violência sejam amparadas, auxiliando, quando possível, a união das famílias.

2.2 Organização do CREAS no município de Sumé-PB

O Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS) está localizado na Rua Francisco Braz, nº 123, no Edifício Jefferson Barros de Sousa, bairro Várzea Redonda, Sumé-PB, realizando os atendimentos de segunda a sexta-feira: 08h às 14h.

Esse edifício conta com dois pavimentos e elevador, servindo de apoio à sede da Secretaria Municipal de Assistência Social, onde funciona o Centro de Serviços Socioassistenciais. Nesse edifício funcionam além do CREAS os seguintes serviços: Centro de Referência em Assistência Social (CRAS), Serviço de Convivência e

Fortalecimento de Vínculos (SCFV), Cadastro Único (CadÚnico), Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), Criança Feliz, a Divisão de Proteção à Mulher e a Diversidade Humana, além das salas dos conselhos e do Serviço de Assessoria Jurídica de forma totalmente gratuita ao cidadão sumeense.

Em relação ao espaço físico do CREAS, este conta com uma recepção, três salas de atendimento individual e familiar, além de espaço infantil em sala adaptada, banheiros divididos para outros setores, além de ter um carro, veículo que fica à disposição da Secretaria de Assistência Social, para realização de visitas aos usuários. Vale ressaltar que o veículo disponível também atende demandas de outros serviços socioassistenciais presentes no edifício de localização do CREAS, por esta razão não está disponível todos os dias.

Os recursos humanos que atualmente compõem a equipe são: 01 psicólogo, 01 assistente social, 01 advogado, 01 educadora social e 01 coordenadora. Vale ressaltar que dois dos servidores, o psicólogo e o advogado, prestam serviços a outros órgãos de assistência.

O CREAS faz parte da Proteção Social Especial de Média Complexidade, destinada a usuários e famílias que estão em situação de risco pessoal e social por ocorrência de negligência, abandono, ameaça, maus tratos, violações físicas e psíquicas, discriminações sociais e infringência aos direitos humanos e sociais. Além de acompanhar adolescentes que estão em cumprimento de medidas socioeducativas. Vale salientar que o CREAS na cidade de Sumé possui abrangência apenas municipal.

2.3 Planejamento estratégico no contexto das organizações públicas

Para que uma organização lide com as necessidades diárias, algumas ferramentas estratégicas podem ser usadas, como: a Análise SWOT, e a elaboração da missão, visão e valores para que se saiba quais metas a organização deseja alcançar, os propósitos e resultados, se mostrando necessário para definir as estratégias utilizadas para um bom funcionamento do serviço, apesar de não ser uma tarefa fácil, definir planos estratégicos se mostra essencial.

A sigla SWOT, dos termos em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (Kotler; Keller, 2006, p. 50), é conhecida no Brasil como Matriz F.O.F.A (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). Dutra (2014) afirma que devido à característica

interdisciplinar da Análise SWOT é possível sua adequação a diferentes campos de estudo. A Análise SWOT é utilizada para auxiliar as organizações na identificação da sua direção estratégica, ou seja, conhecerem a si mesmas e seu entorno (Andrade; Amboni, 2010).

A Análise SWOT “é realizada por meio do mapeamento dos pontos fortes e fracos do ambiente interno e das oportunidades e ameaças do ambiente externo da organização, a fim de alcançar objetivos por meio do planejamento estratégico” (Martins *et al.*, 2013; Paliwal, 2006).

Diante disso, compreende-se a Análise SWOT como uma ferramenta de gestão para realização de um diagnóstico estratégico, para que sejam compreendidas as limitações internas e externas de uma organização, observando seus pontos fortes e fazendo monitoramento das oportunidades e ameaças do ambiente externo (Oliveira, 2016).

Para que uma matriz SWOT seja elaborada, algumas informações se mostram pertinentes, sendo necessário reunir informações internas e externas do ambiente. Em relação ao ambiente interno: os pontos fortes (*Strengths*) e os pontos fracos (*Weaknesses*), em que a força pode ser entendida como a capacidade que uma empresa/organização tem para enfrentar as dificuldades existentes, e as fraquezas se mostram como sendo os pontos frágeis para desempenhar os negócios da organização. E em relação às informações externas do ambiente: as oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*).

É necessário ter em mente que as organizações públicas assim como as privadas apresentam forças e fraquezas, como também oportunidades e ameaças. Estas devem ser consideradas quanto à elaboração do planejamento e isso também reflete nos orçamentos públicos.

2.4 Matriz SWOT

Uma matriz pode ser elaborada de diversas maneiras conforme apontam Oliveira (2016, p. 21). A matriz a seguir adaptada do modelo de Tachizawa e Freitas (2004) apresenta esse modelo, mostrando os fatores de correlação conforme exposto na Figura 1.

Figura 1 – Matriz SWOT

		AMBIENTE EXTERNO	
		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	1	2
	FRAQUEZAS	3	4

Fonte: Adaptado de Tachizawa e Freitas (2004 *apud* Oliveira, 2016, p. 21).

A Figura 1 salienta o modelo base para se estruturar uma matriz. Na primeira coluna encontra-se o ambiente interno em que se fazem presentes as forças e fraquezas. No ambiente externo encontram-se as oportunidades e ameaças que são necessárias para a organização (Oliveira, 2016).

Cada quadrante que realiza o cruzamento dos fatores internos e externos possui distintos significados. Esses quadrantes da matriz podem ser compreendidos conforme apontam Tachizawa e Freitas (2004) e Macroplan (2010 *apud* Fernandes, 2012, p. 61-62).

Sendo assim, independente da organização ou do ambiente ser público ou privado, a técnica pode ser adaptada, e se mostra muito relevante a aplicação da técnica SWOT para que as informações possam ser mapeadas, e assim possa se conhecer as situações gerais e relevantes sobre uma organização. Conhecendo o ambiente se torna mais fácil tomar decisões e pensar em estratégias, em planejar para que se tenha um mapeamento da organização.

3 Método

Quanto à identificação do tipo de pesquisa, o presente trabalho se configura como um estudo de caso descritivo. Sobre a pesquisa descritiva: esta pesquisa, quanto à abordagem dos dados, tem como caráter qualitativo, diante das informações expostas pelos participantes, visa descrever os dados obtidos a partir da aplicação de um questionário que foi o objeto de observação escolhido para coleta de dados.

Para essa pesquisa foi criado um questionário estruturado e aplicado com os servidores da unidade CREAS do município de Sumé-PB, entre os meses de junho e julho de 2022, por meio do aplicativo *Google Forms*® e enviado pelo aplicativo de mensagens *WhatsApp*® para cada um dos entrevistados.

A pesquisa compreendeu 5 respondentes, tendo em vista que o CREAS de Sumé possui como universo funcional 5 profissionais na unidade. O questionário aplicado foi composto por um total de 15 questões, sendo 9 questões abertas e 6 questões fechadas, a fim de levantar conteúdos reflexivos a respeito da organização, abordando questões relacionadas ao tempo de atuação desses servidores, trabalho desenvolvido e relação com os usuários, facilidades e dificuldades encontradas na consolidação dos vínculos, como também uma visão geral da instituição, para assim compreender quais as estratégias estão sendo adotadas e como a instituição está organizada, a fim de buscar resposta ao problema.

A utilização da matriz SWOT para esse tipo de análise se alinha à metodologia utilizada pelo autor Oliveira (2016), o qual versa sobre avaliações envolvendo a área de tecnologia, e para os estudos envolvendo o CREAS, a pesquisa se ajusta à metodologia utilizada por Abatti (2016) a qual discute sobre a importância dos servidores do CREAS para consolidação de vínculos. Diante disso, esse estudo considerou os trabalhos de Oliveira (2016) e Abatti (2016) e seus procedimentos metodológicos para essa análise.

4 Resultados e Discussão

Nesta seção serão apresentadas as discussões dos resultados dos questionários aplicados com os servidores do CREAS de Sumé-PB. Será exposto nesta análise o perfil dos participantes da pesquisa, como também suas formas de contratação e tempo de serviço, a fim de observar se existe uma rotatividade neste órgão.

4.1 Caracterização da unidade do CREAS

Será exposto a partir de então a análise dos questionários. Iniciaremos traçando o perfil desses participantes, de acordo com o Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos participantes da pesquisa

Participantes	Idade	Cargo	Nível de escolaridade
Entrevistado A	26	Advogado	Superior completo
Entrevistado B	25	Educador social	Superior incompleto
Entrevistado C	28	Psicólogo	Superior completo
Entrevistado D	30	Assistente social	Especialista
Entrevistado E	65	Coordenador	Superior completo

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Conforme o Quadro 1, a equipe que compõe o CREAS de Sumé-PB é formada por um total de 5 servidores, é uma equipe multiprofissional e cada um deles exerce uma função específica, mas, que juntos desenvolvem um trabalho interdisciplinar. Compõem a equipe: advogado, educador social, psicólogo, assistente social e coordenador. Os entrevistados da pesquisa, conforme o Quadro 1, foram representados como entrevistados de A a E, seguindo uma ordem alfabética para preservação de suas identidades.

Os participantes da pesquisa possuem idade de 25 a 65 anos, a equipe é constituída por 3 mulheres e 2 homens, com diferentes níveis de escolaridade, três possuem ensino superior, apenas um participante é graduando e outro possui especialização.

Verifica-se que os servidores da unidade CREAS, em sua maioria são efetivos o que resulta em 80% (4 servidores) da equipe sendo concursada, apenas um servidor é de cargo comissionado. Uma equipe que seja efetiva é muito importante dentro da unidade, o trabalho executado pela equipe requer bastante cautela, a rotatividade de funcionários dentro desse setor não é algo positivo para consolidação de vínculos.

A equipe da unidade em estudo é constituída por profissionais que atuam de 1 ano e meio a mais de quatro anos. Sendo que alguns profissionais ainda são relativamente novos dentro da unidade, outros já possuem vínculos bem fortalecidos. Vale salientar que a assistente social é a servidora que possui mais tempo desempenhando serviços na unidade a mais de quatro anos, a outra servidora que possui mais tempo é a educadora social com três anos e meio.

O tempo de serviço dos servidores é muito importante, pois como já comentado, os usuários dos serviços são pessoas que sofreram alguma violação de direitos ou de violência e para que essas pessoas sintam segurança para procura do serviço é preciso que o servidor ganhe a confiança do usuário.

O resultado das respostas dos participantes ao serem perguntados sobre a equipe multiprofissional do CREAS, se ela se encontra completa, corresponde a 100% dos respondentes afirmando que há esta modalidade de equipe.

É importante ressaltar que o CREAS de Sumé-PB se configura como porte pequeno, de acordo com o documento de Orientações Técnicas do CREAS (2011), os municípios classificados com porte pequeno I são os que possuem até 20.000 (vinte mil) habitantes, tendo como parâmetros de referência cobertura de atendimento em CREAS regional.

Diante das respostas dos participantes, eles mencionam que a equipe multiprofissional se encontra completa, o que se pode perceber é uma certa divergência diante do exposto no documento de Orientações Técnicas do CREAS (2011), documento este que norteia todas as unidades que prestam esse serviço.

O Quadro 2, reúne trechos das falas dos entrevistados sobre as ações desenvolvidas pelo CREAS de Sumé-PB.

Quadro 2 – Ações desenvolvidas pelo CREAS

EA	Ações voltadas para a defesa de idosos, mulheres e crianças em situação de vulnerabilidades.
EB	O CREAS de Sumé atende famílias e indivíduos que estão em situação de risco, com alguns dos seus direitos violados, realiza visitas domiciliares, uma busca ativa e campanhas durante o ano. Por ter uma abrangência municipal, atende adolescentes em cumprimento de Medidas socioeducativa em meio aberto, determinadas judicialmente. [...]
EC	Acompanhamento em casos de violação dos direitos, através de visitas domiciliares e institucionais, prestando orientação e encaminhamentos para a rede de serviços locais, ações de conscientização, intervenção em instituições (da saúde ou escolas), referência e contrarreferência entre órgãos (Como Ministério Público, Conselho Tutelar e outras Secretarias).
ED	Acolhida; escuta; estudo social; diagnóstico socioeconômico; monitoramento e avaliação do serviço; orientação e encaminhamentos para a rede de serviços locais; construção de plano individual e/ou familiar de atendimento [...]; identificação da família extensa ou ampliada; articulação da rede de serviços socioassistenciais; articulação com os serviços de outras políticas públicas setoriais etc. [...]
EE	Acolhida, Escuta, estudo social, monitoramento, diagnóstico socioeconômico, avaliação de processo de trabalho e resultado, busca ativa, encaminhamento para rede de serviços, trabalha. Os temas relativos às violências, contra a criança e adolescente, a mulher, o idoso e a família como um todo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Por meio das respostas dos participantes da pesquisa vemos que muitas são as ações desenvolvidas pelo CREAS, se voltam para os indivíduos e as famílias que se apresentam em alguma situação de vulnerabilidade e para melhor atender a todos, a unidade oferta visitas domiciliares e acompanhamento dessas pessoas e famílias. A entrevistada B, menciona em sua fala a busca ativa, percebe-se que é necessário que esse serviço esteja prestando apoio aos seus usuários como também a busca por mais situações de risco para que procurem prestar apoio.

Os programas de assistências social, como o CREAS, fornecem essa rede de apoio aos usuários em situação de vulnerabilidade conforme menciona a entrevistada D, os

serviços fornecidos pelo órgão e a equipe busca ser essa rede de apoio para atender essas demandas sociais, a fim de fortalecer vínculos com os que necessitam do serviço, prestando apoio aos usuários que do serviço usufruem.

Segundo Brito e Koller (1999, p. 115), compreende a rede de apoio social como “conjunto de sistemas e de pessoas significativas, que compõem os elos de relacionamento recebidos e percebidos do indivíduo”. Essa rede de relações e a existência de vínculos comentado pelos autores favorecem ao indivíduo um desenvolvimento de suas emoções e quanto ao social para que se sinta seguro e mantenha uma boa saúde mental.

O processo de consolidação de vínculos vai de encontro com criação de convivência. A equipe do CREAS busca manter esse vínculo fortalecido com os usuários, uma vez que o rompimento desse contato pode resultar na desistência dos usuários. Conforme Bowlby (1988, p. 185), “uma rede de apoio social e afetiva que seja eficaz está intimamente associada à prevenção de violência e ao fortalecimento de competências, como também à noção de pertencimento e de uma maior qualidade dos relacionamentos”.

O Quadro 3 reúne trechos das falas dos participantes sobre a importância dos serviços oferecidos pelo CREAS de Sumé. Sabe-se que o papel do órgão é prestar assistência às pessoas e famílias que estão em vulnerabilidade sofrendo algum risco.

Quadro 3 – A importância dos serviços desenvolvidos pelo CREAS

EA	De grande valia, o CREAS enquanto órgão faz todo o acompanhamento das vítimas que sofreram ou tiveram direitos violados. O papel do CREAS é proteger e amparar os usuários prestando a assistência devida para que os mesmos possam voltar a ter uma vida normal.
EB	É de suma importância para fortalecimento dos vínculos familiares e superação da situação de risco que o usuário está vivenciando.
EC	Ajudar a população que mais precisa e vulnerável a terem seus direitos garantidos e promover um mínimo de qualidade de vida e defesa de seus direitos.
ED	Tem um papel determinante no fortalecimento da função protetiva das famílias.
EE	É de suma importância os serviços ofertados pelo CREAS, no sentido de reestabelecer os vínculos familiares e trazer condições dignas para as famílias atendidas no serviço.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

É essencial que o usuário ao procurar o serviço possa ter sua proteção garantida, por isso as identidades dos usuários são mantidas em sigilo, e as situações vivenciadas também. O papel do órgão é garantir a proteção a esses usuários, garantir a defesa de seus direitos conforme comenta o entrevistado C. Outro ponto muito importante, citado pela entrevistada E, é o restabelecimento dos vínculos familiares, garantir o direito a família é muito importante e é uma das ações que equipe do CREAS procura consolidar.

O Quadro 4 reúne trechos dos entrevistados sobre como se dão os procedimentos para consolidação de vínculos com os usuários, buscando identificar como é feito o acompanhamento até chegar no usuário.

Quadro 4 – Procedimentos para consolidação de vínculos com os usuários

EA	Se dá por meio do acompanhamento feito pela equipe do CREAS, pelo encaminhamento aos demais serviços da rede e pela proteção do usuário que teve seu direito violado.
EB	Inicialmente, fazemos a triagem e abordagem desses usuários, oferecendo-lhes uma escuta qualificada e humanizada para que o usuário consiga criar um vínculo de confiança com a equipe. A partir desse contato, continuamos o acompanhamento com o usuário e o seu núcleo familiar para conhecer a realidade daquela família em sua totalidade.
EC	Através da maneira profissional e ética que abordamos a demanda do usuário, pelo modo que o mantemos assistidos (na comunicação e visitas) e, por fim, pela eficiência/resolutividade do nosso serviço.
ED	Acompanhamento contínuo com o indivíduo e a família para o fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários.
EE	Com visitas, palestras, escuta, acolhimento e principalmente quando a família adere o acompanhamento.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A procura dos usuários pelo órgão não é fácil, muitas vezes as pessoas que estão em uma situação de risco temem procurar, pois não sabem ao certo se as informações vão ser sigilosas, ou até mesmo se será compreendido, por isso essa consolidação de vínculos entre o servidor e o usuário precisa ser cauteloso, o usuário precisa estar confiante. Diante disso, pode-se relacionar ao que Bowlby (1988) comenta em sua teoria do apego, “afirmando que as pessoas têm necessidade de formar vínculos afetivos estáveis e que interrupções e conflitos podem resultar em distúrbios psicológicos, psicossociais ou psicossomáticos”.

O acompanhamento contínuo conforme comenta o entrevistado D é muito importante, o usuário precisa se sentir amparado, esse acompanhamento fortalece os vínculos dos usuários com a equipe CREAS. Quando a família aceita o acompanhamento pela equipe do órgão facilita que a ajuda chegue mais rápido.

Sobre dados referentes às análises de facilidade na consolidação de vínculos, arrolam-se percepções no Quadro 5.

Quadro 5 – Facilidades na consolidação de vínculos

EA	Aceitação ao acompanhamento, explicar, de fato, seus receios e situação vivida, bem como, de modo geral, ser adepto ao acolhimento e “ajuda” oferecido pelo órgão.
EB	A facilidade é quando a família ou indivíduo está aberto ao contato da equipe e aceitam as orientações e encaminhamentos que são feitos.
EC	O usuário/a ser educado e compreensível acerca da nossa atuação; O usuário/a ser presente ou disponível para nossa intervenção.

ED	Acesso aos demais serviços socioassistenciais.
EE	A confiança nos profissionais, a resolução parcial ou total dos problemas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A consolidação de vínculos não é fácil por muitos fatores que já foram comentados anteriormente, como a própria dificuldade de o usuário procurar o serviço prestado pelo órgão. Mas existem algumas atitudes que facilitam o trabalho da equipe quanto à consolidação de vínculos.

Quando o usuário procura os demais serviços de assistência social se mostra também um facilitador conforme o entrevistado D. A Confiança é algo que precisa existir entre os servidores e os usuários conforme expõe o EE, é preciso que essa confiança exista para poder resolver os problemas existentes.

Conforme Quadro 6 observa-se que muitas são as causas que dificultam a consolidação de vínculos, tanto causas externas como internas. Essas dificultam o processo fazendo com que se demore mais a equipe chegar até esse usuário. Mesmo diante de todas as dificuldades, os serviços que são fornecidos pelo CREAS não podem sofrer rupturas.

Quadro 6 – Dificuldades na consolidação de vínculos

EA	Não aceitação pelo usuário, dificuldades impostas pela família, recusa aos procedimentos cabíveis etc.
EB	Encontramos algumas resistências, recusa de atendimento, não querem manter contato etc. Alguns usuários têm uma visão muitas vezes distorcidas do órgão.
EC	O usuário estar alterado, não ter plena capacidade cognitiva, mental ou física para participação da nossa intervenção e na eficiência desse vínculo, se sentir incomodado pelas visitas, sendo abordado por pessoas desconhecidas, apreensão do usuário de ter sua família exposta. [...]
ED	Falta de acesso à família, ruptura de vínculos, entre outros.
EE	Quando a família ou indivíduo não aceita o acompanhamento mesmo depois de várias tentativas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Diante das respostas dos participantes da pesquisa, quanto às dificuldades existentes para consolidação de vínculos, a recusa ou não aceitação é a causa mais frequente, dos procedimentos cabíveis, como comenta a entrevistada A.

Sobre a infraestrutura do CREAS de Sumé-PB observam respondentes que atestam positiva estrutura, conforme Quadro 7.

Quadro 7 – Infraestrutura do CREAS de Sumé-PB

EA	Está devidamente equipado. O CREAS bem como todos os serviços de assistência social do município de Sumé-PB, possuem uma estrutura adequada e nova para estar desenvolvendo sua função.
EB	As condições são satisfatórias. A melhoria pode ser com relação ao transporte para a equipe precisar se deslocar com mais frequência

EC	Sim. Possível melhoria... talvez uma sala para atendimento infantil. Muito embora as salas disponíveis atendam tranquilamente as necessidades.
ED	Sim, temos uma estrutura física de boa qualidade.
EE	Temos total equipamentos, para o bom desempenho da equipe e a estrutura é adequada para as demandas.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quanto ao espaço físico para atender as demandas dos serviços é necessário que seja um ambiente acolhedor com espaço adequado para atender os usuários, é preciso que o CREAS esteja em um ambiente que facilite a realização dos atendimentos tanto individual como familiar e que favoreça as condições de sigilo e privacidade. Conforme se encontra no Caderno CREAS (Brasil, 2011, p. 81) em relação ao ambiente de acolhimento aos usuários, deve “promover uma acolhida adequada e escuta qualificada, o ambiente físico do CREAS deve ser acolhedor e assegurar espaços para a realização de atendimentos familiar, individual e em grupo, em condições de sigilo e privacidade”.

No Quadro 8 os servidores que compõem a equipe do órgão, mencionam que a estrutura está equipada, o CREAS se encontra em um prédio que comporta outros serviços de assistência social, conforme os entrevistados EB e EE, o órgão apresenta condições de estrutura satisfatória com equipamentos adequados para atendimento aos usuários.

Quanto às possíveis melhorias para melhor atendimento do órgão, o entrevistado B menciona o transporte para a equipe se deslocar. Esse órgão nessa unidade possui apenas um carro que é compartilhado com os demais serviços de assistência social, o que consideramos como delicado, uma vez que as demandas que surgem no CREAS muitas vezes são a caráter emergencial, o que dificulta a consolidação de vínculos e até mesmo a evitar problemas maiores em relação à vida. O transporte é considerado essencial ter à disposição da equipe.

Quadro 8 – Relação do CREAS com os demais serviços de assistência social

EA	Ótima. Uma relação de bastante integração, obviamente, com o devido sigilo a que mantemos em relação aos nossos usuários e casos.
EB	Possui uma boa articulação com todos os atores da rede de proteção.
EC	Ótima! Possuímos excelente articulação com toda a Secretaria, especialmente por estarmos todos no mesmo edifício.
ED	Uma satisfatória articulação com os demais serviços.
EE	Trabalhamos em parceria com a rede.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

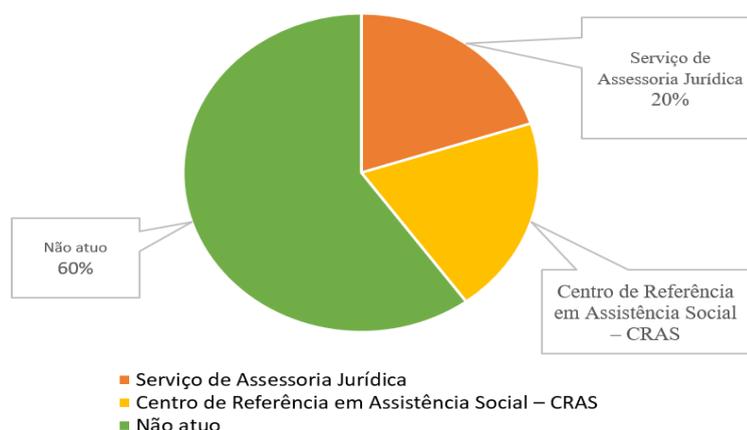
O CREAS faz parte de um desses serviços de assistência social. Vale destacar que com suas especificidades as ações que são desenvolvidas pelo órgão intentam a

preservação da vida às pessoas que estão em situação de vulnerabilidade, outros órgãos como o CREAS assumem o papel de prestar assistência social.

Para que o serviço seja exercido com êxito é preciso que o servidor, essencial para o funcionamento da máquina pública, trabalhe de forma confortável, não se sinta pressionado ou sobrecarregado com as demandas diárias de atribuições. A sobrecarga muitas vezes é o motivo pelo qual o servidor não consegue desempenhar com eficácia sua função.

De acordo com a Figura 2, vemos que 60% dos servidores são exclusivos para os serviços da unidade, dois dos servidores atuam em outros programas de assistência social. O entrevistado A, atua também em serviços de assessoria jurídica, o entrevistado C também atua em outra unidade de assistência social o CRAS. Evidencia-se que a equipe de profissionais do CREAS trabalha a mais de um ano, não sendo orientado que os profissionais sejam contratados de forma temporária.

Figura 2 – Atuação dos servidores do CREAS em outros serviços de Assistência Social



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Com a aplicação do questionário e as respostas dos entrevistados, é possível evidenciar que o órgão CREAS preza pela vida de seus usuários, podendo ter como missão a garantia dos direitos e proteção aos usuários e suas famílias que se encontram em situação de vulnerabilidade social, podendo ter como visão a proteção e acompanhamento aos usuários, e seus valores a ética, responsabilidade e o cuidado com o usuário, todos esses podem ser vistos como parte dessa organização estratégica do órgão, podendo nortear o seu funcionamento e os objetivos que deseja alcançar.

A partir do levantamento dessas informações foi possível elaborar a matriz SWOT contendo as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, dos ambientes internos e externos encontrados no CREAS de Sumé-PB, ilustram-se os resultados nessa matriz conforme o Quadro 9:

Quadro 9 – Análise SWOT

FATORES INTERNOS PONTOS FORTES (<i>Strengths</i>)	FATORES EXTERNOS AMEAÇAS (<i>Threats</i>)
<ul style="list-style-type: none"> - Funcionários concursados; - Equipe interdisciplinar com profissionais capacitados; - União e comprometimento da equipe; - Serviço gratuito, humanizado e de qualidade; - Ética e sigilo no atendimento; - Acompanhamento contínuo com o indivíduo e a família para o fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários; - Iniciativa e criatividade nas ações sociais e apoio a comunidade; - Estrutura física de qualidade. 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionário comissionado (mudança de gestão); - Servidores divididos em outros setores; - Dificuldades impostas pela família; - Incerteza da continuidade do serviço; - Ruptura de vínculos.
FATORES INTERNOS PONTOS FRACOS (<i>Weaknesses</i>)	FATORES EXTERNOS OPORTUNIDADES (<i>Opportunities</i>)
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de um veículo de transporte próprio para atendimento; - Equipe multiprofissional reduzida; - Falta de sala para atendimento infantil; - O CREAS/Sumé não possui Missão, Visão e Valores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de uma sala para atendimento infantil; - Aquisição de veículo próprio; - Interação com demais serviços de Assistência Social; - O serviço de disque denúncia totalmente gratuito e anônimo; - Ações Públicas para conscientização da população dentro de algum tema específico; - Intervenções em instituições (da saúde ou escolas); - Ações desenvolvidas e articuladas com demais Secretarias municipais.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Diante do levantamento feito através das informações por meio da Análise SWOT foram observados diversos aspectos predominantes diante do cenário do CREAS, dentre boa parte a efetivação das mudanças seriam essenciais para melhora e continuidade da oferta dos serviços com eficiência e eficácia.

5 Considerações Finais

Este estudo permitiu observar e traçar um perfil do CREAS e de seus servidores que compõem a equipe multiprofissional da unidade. Com base na pesquisa percebeu-se o

quanto a unidade desempenha um papel relevante no acolhimento dos indivíduos que se encontram em situações de violência e violações dos seus direitos.

Constatou-se que a unidade possui uma boa infraestrutura diante das respostas dos participantes, mas valendo ressaltar que existe a necessidade pontual de salas e cômodos específicos e exclusivos, uma vez que existem salas que são compartilhadas com outros serviços oferecidos no mesmo prédio, por exemplo: banheiros, recepção e sala para acolhimento infantil.

Em relação aos pontos fracos, averiguou-se que existe uma equipe profissional reduzida, quando analisada proporcionalmente, diante da quantidade de profissionais que deveria ter para o porte do município. Este fato pode ocasionar certa sobrecarga nesses profissionais, demonstrando a necessidade de ter no quadro funcional uma equipe maior, completa e exclusiva. Outro ponto negativo é a falta de veículo próprio para a realização de visitas, o que pode vir a prejudicar a equipe de trabalho, uma vez que as ocorrências são imprevisíveis. Observa-se, portanto, a necessidade de adquirir um veículo próprio para a unidade, o que poderia resultar em maior eficiência e eficácia desses serviços.

Sobre as ameaças encontradas percebeu-se que a unidade apresenta em seu quadro funcional um funcionário em cargo comissionado. Mesmo não sendo um quantitativo preponderante, a mudança de gestão pode vir a afetar a permanência de funcionário comissionado, o que resultaria na desestabilização da equipe, observando, desse modo, a necessidade de efetivação de todos os servidores.

Em síntese, observa-se que os serviços e ações fornecidos pelo Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS da cidade de Sumé-PB se mostram importantes para fortalecimento de vínculos dos indivíduos que se encontram em situações de riscos ou vulnerabilidade. Apesar das dificuldades encontradas para a realização desses serviços, percebe-se que a equipe da unidade deste município busca as melhores alternativas de procura e manutenção de vínculos. Dessa forma, ressalta-se a importância de uma equipe completa e de referência dentro da unidade.

Sendo assim, vale destacar que durante a pesquisa foram encontrados poucos estudos que analisavam instituições públicas por meio da Análise SWOT, quando comparados aos estudos realizados em empresas, como também, foram encontrados poucos trabalhos que estudaram o CREAS. Sendo assim, se mostra pertinente a continuação desses estudos relacionados a esses temas em pesquisas futuras.

Como limitação à pesquisa, considera-se que os questionamentos e análises não envolveram o público atendido pelo CREAS de Sumé-PB, ação a qual possui caráter potencializador de percepções. Assim, como sugestões para trabalhos futuros, tem-se como encaminhamento, portanto, estudos que se voltem a compreender e relacionar a visão dos beneficiários desses serviços públicos com a estrutura de pessoal e infraestrutural fornecida pelo CREAS.

Referências

ABATTI, C. **Equipe de referência multiprofissional do CREAS: importância, atuação e consolidação de vínculos com os usuários atendidos em Araranguá/SC.** Universidade do Sul de Santa Catarina, Araranguá, SC, 2016.

ANDRADE, R. O. B.; AMBONI, N. **Estratégia de gestão: processos e funções do administrador.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BOWLBY, J. **Cuidados maternos e saúde mental.** São Paulo: Martins Fontes, 1988.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **NOB-RH/SUAS Anotada e Comentada.** Brasília, 2006.

BRASIL. Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993. **Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS).** Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18742.htm#:~:text=Art.%201%C2%BA%20A%20assist%C3%A2ncia%20social,o%20atendimento%20%C3%A0s%20necessidades%20b%C3%A1sicas. Acesso em: 11 jun. 2023.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações Técnicas: Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS.** Brasília: MDS, 2011a. Disponível em: <https://aplicacoes.mds.gov.br/snas/documentos/04-caderno-creas-final-dez..pdf>. Acesso em: 22 jul. 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Revista CREAS.** Centro de Referência Especializado de Assistência Social. Ano 2, n. 1. – Brasília, 2008.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome: Secretaria Nacional de assistência social. **NOB-RH/SUAS.** Brasília, 2009.

BRITO, R. C.; KOLLER, S. H. Desenvolvimento humano e redes de apoio social e afetivo. *In: CARVALHO, Alysson Massote (org.). O mundo social da criança: natureza e cultura em ação.* São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.

DUTRA, D. V. (2014). **A análise SWOT no Brand DNA Processo:** um estudo da ferramenta para aplicação em trabalhos em Branding (Dissertação de mestrado). Curso de Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

FERNANDES, D. Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. **Revista de Ciências Jurídicas**, Londrina, v. 13, n. 2, p. 57-68, set. 2012. Acesso em: 27 ago. 2022.

MACROPLAN. **Apostila do curso Planejamento Estratégico, módulo Análises e Interpretações - SWOT.** 2010.

OLIVEIRA, L. F. N. **Análise SWOT como diferencial competitivo para empresas provedoras de internet no Cariri Paraibano:** um estudo de caso na CPNET. 2016. 53f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Monteiro, 2016. Disponível em: <https://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/handle/123456789/15025>. Acesso em: 06 jul. 2022.

BRASIL. Centro de Referência de Assistência Social – CRAS / Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações técnicas.** 1. ed. Brasília, 2009. Disponível em: <https://www.suma.pb.gov.br/>. Acesso em: 23 jun. 2022.

TACHIZAWA, T.; FREITAS, A. A. V. **Estratégias de negócios:** lógica e estrutura do universo empresarial. Rio de Janeiro: Pontal, 2004.